Técnicas de investigación de MERCADOS para pequeñas y medianas empresas

Nacional Financiera S.N.C



Técnicas de INVESTIGACIÓN DE MERCADOS para pequeñas y medianas empresas



Curso taller


1
2
3

Contenido



UNITES PAR MOIS
ENTREPOTS

1. Qué es la investigación de mercados y cómo ayuda su práctica permanente en las empresas

Objetivo general

Conocer los principios básicos de la investigación de mercados y practicar ocho técnicas sencillas, prácticas, económicas y de fácil aplicación en sus respectivas empresas.

Lejos de la creatividad y la inspiración puras, los sistemas comerciales de las empresas se apoyan en herramientas prácticas.

Mercadotecnia, ventas, producción e incluso dirección general, son algunas de las áreas de la empresa que se pueden beneficiar directamente de la práctica sistemática, constante y permanente de las técnicas de investigación de mercados.

Sin embargo, hay muchas creencias que, a pesar de estar basadas en suposiciones previenen a los empresarios de utilizarlas en sus respectivos negocios. Por eso vamos a revisar la investigación de mercados desde el principio.

Ejercicio individual

Para mí la investigación de mercados es:

Caso Práctico 1

Las tres sucursales

1. **Julio Sosa es un experto en desarrollo e instalación de redes de cómputo,** que recientemente se asoció con dos amigos para abrir una empresa especializada en esta materia, y a través de ella dar atención a las empresas de la ciudad donde viven.

Cada socio aportó $100,000.00 y piensan ofrecer sus servicios a las industrias locales situadas en las tres zonas industriales de mayor importancia en la ciudad, donde calculan que hay unas 450 empresas establecidas y de todos tamaños.

Saben que hay al menos cinco empresas grandes con el mismo giro que ellos, bien posicionadas y conocidas en el mercado, además han detectado a más de 125 "ingenieros de servicio a redes" que trabajan de manera independiente en las mismas zonas.

Julio tiene una gran confianza en sus conocimientos técnicos y en las habilidades de venta de sus socios, por lo que considera que en seis meses lograrán alcanzar su punto de equilibrio y contarán con un mínimo de nueve clientes fijos, firmados en pólizas de servicio anuales.

2. **Redes Confiables de Occidente (RCO), es una empresa mediana especializada en el desarrollo e** instalación de redes de cómputo con sede en Guadalajara, Jalisco. Varios de sus clientes importantes tienen sucursales en la misma ciudad donde viven Julio Sosa y sus socios.

Recientemente, cuatro de estos clientes han condicionado la renovación de sus contratos de servicio con Redes Confiables de Occidente a que los atiendan en sus sucursales con personal que resida en las ciudades de presencia, para ahorrar gastos de viajes y viáticos.Luis Gutiérrez, gerente comercial de RCO, considera que necesitarían un mínimo de ocho contratos vigentes en esa plaza para justificar el costo de apertura y mantenimiento de una sucursal allá. Ha hecho algunas investigaciones por Internet y sabe que hay 450 empresas establecidas en las tres principales zonas industriales de la ciudad.

Luis cree que podrán conseguir los cuatro clientes que faltan en un máximo de siete meses, si se concentran en buscar empresas similares en giro, tamaño y necesidades a las de Guadalajara, por lo que recomendará a su gerente general la apertura de esta sucursal.

3. **Ignacio López y Ricardo Hernández son los expertos que han llevado** a Informática Útil S. C. a ser un verdadero éxito como empresa de consultoría especializada en el desarrollo e instalación de redes de cómputo para la industria manufacturera, en especial la que produce artículos de consumo masivo, en la misma ciudad donde vive Julio Sosa.

Informática Útil atiende a un reducido pero selecto grupo de clientes y se han ganado una reputación como empresa confiable de precios razonables. Ellos dicen que son "los más baratos de los caros" en su negocio.

Recientemente decidieron incrementar el número de clientes, pues tienen capacidad de atención sin poner en riesgo su alta calidad en servicio y atención. Han pensado en buscar a empresas del mismo ramo, con la condición de que no sean competidoras de sus actuales clientes.

El perfil de estos nuevos clientes demanda que cuenten con una red instalada de 75 equipos como mínimo y máximo de 250, utilicen el sistema *SAP para administrar la



información de sus negocios en las operaciones diarias y que cuenten con al menos dos ingenieros en sistemas de planta.

Es fundamental que las empresas prospecto tengan una facturación superior a 10 millones de dólares anuales y estén orientadas a la fabricación de artículos de consumo masivo, para asegurarse de que mantengan un flujo positivo de efectivo.

Preguntas:

a. ¿Cuál de estos tres casos es un ejemplo de investigación de mercados?

b. A su juicio ¿alguno de ellos tendrá más posibilidades de éxito que los otros?

c. Si estas tres empresas buscaran clientes al mismo tiempo. ¿Qué posibilidades cree usted que tuvieran de coincidir con el mismo prospecto?

d. Con base en su respuesta anterior, ¿cuál de ellos cree que sería retirado de la competencia más rápido?

A. Definición de investigación de mercados

Definición:
"Es el diseño, obtención y presentación sistemática de los datos y hallazgos relacionados con una situación específica de mercadotecnia." **Kotler**[1]

Definición complementaria:
"Proceso sistemático de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa, para la toma adecuada de decisiones y para establecer así una política de mercado correcta." **Fischer**[2]

» Notas

Respuestas
A) 3
B) 3 Ya que se considera que esta empresa es la mejor estructurada, debido a que cuenta con datos para corroborar fácilmente a sus posibles prospectos.
C) 1.1
D) 3

[1] Kotler, Philip, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1986.
[2] Fischer, de la Vega Laura, *Mercadotecnia*, México, Mcgraw-Hill, 1993.

B. Principios básicos de la investigación de mercados

Algunos de los principios fundamentales de una buena investigación de mercados son:

A nivel general:

- La investigación de mercados es un proceso de aproximación a la realidad.
- Los resultados de una investigación de mercados **no** son el mercado.
- Como resultado de un estudio estático de una realidad dinámica, los resultados son perecederos y nacen con caducidad.

A nivel particular:

- El correcto planteamiento de los objetivos a alcanzar mejora la calidad de la investigación.
- Aprovechar cualquier fuente de información secundaria o primaria, que aporte conocimiento de la situación que se investiga.
- Mantener la atención en la objetividad del análisis y abstenerse de manipular los datos para favorecer una alternativa en especial.
- Mientras más concreta sea la pregunta, más ayudará la investigación de mercados.

A nivel de resultados:

- La investigación de mercados es parte de la decisión, nunca la decisión completa.
- Los resultados se expresan en términos de “probabilidad”, jamás de seguridad.
- La práctica de la investigación de mercados es un elemento indispensable en los procesos de innovación: impulsa a probar.

» Notas

C. Tipos de investigación de mercados

Clasificación básica:

- Investigaciones cuantitativas:
- Enfocadas en datos estadísticos.
- Principal valor de la información: estadístico y numérico.

Investigaciones cualitativas:

- Enfocadas en datos psicológicos.
- Principal valor de la información: Motivadores, deseos y comportamientos.

Técnicas de obtención de información cuantitativas:

- Información secundaria.
- Observación directa.
- Entrevistas cara a cara.
- Compra ficticia (*Mistery Shopping*) interno y de análisis de competencia.

Cualitativas:

- Entrevista de profundidad.
- *Focus Group* o grupos enfocados.
- Observación estructurada.

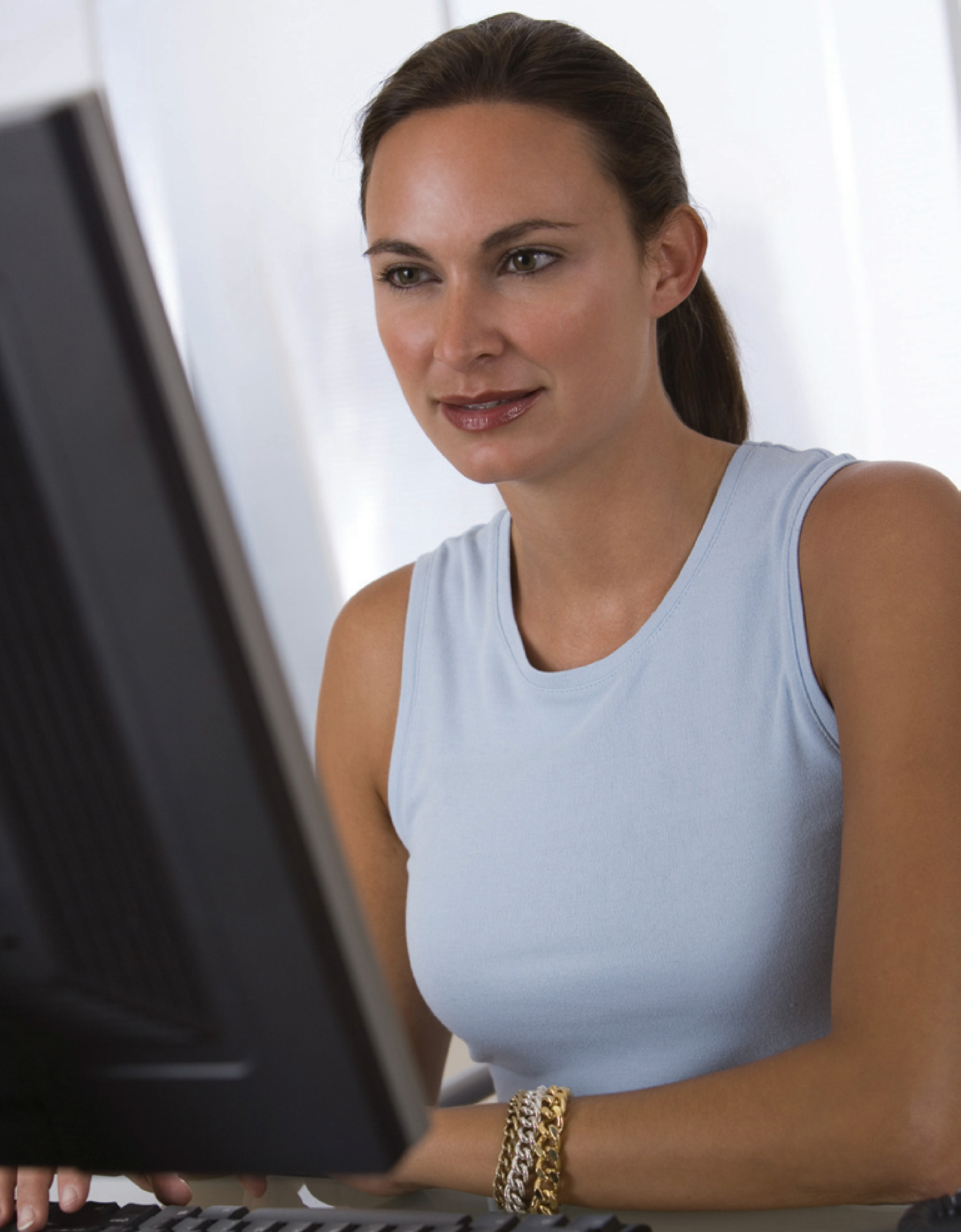
» Notas

D. Beneficios específicos de su práctica constante

Aunque hay muchos beneficios de la práctica permanente de la investigación de mercados en las empresas, se pueden mencionar como ejemplos:

- Ayuda a disminuir la incertidumbre de las decisiones “ciegas” de mercado y mercadotecnia.
- Simplifica el análisis de situaciones empresariales complejas.
- Colabora en la valoración de riesgos y previsión de retos y obstáculos en proyectos empresariales.
- Facilita la comprensión del mercado y el entorno social donde una empresa actúa comercialmente.
- Enfoca la atención de los empresarios en caminos y alternativas de crecimiento del mercado.
- Permite hacer pruebas de nuevos productos y mercados sin exceso de riesgos de pérdida.

» Notas



2. Técnicas rápidas de investigación de mercados (cuantitativas)

En situaciones ideales, la información siempre se encuentra completa y disponible para tomar la mejor decisión de mercado.

Lamentablemente, las situaciones ideales son inexistentes, por lo que una máxima de la investigación de mercados es que...

Más vale contar con algo de información que con nada de información

Muchas de las actividades que afrontan los empresarios están relacionadas con ventanas de oportunidad que deben ser aprovechadas o perderse para siempre, pues resulta imposible saber si se presentarán de nuevo.

A continuación se analizan cinco de ellas, muy comunes en pequeñas y medianas empresas.

Caso Práctico 2

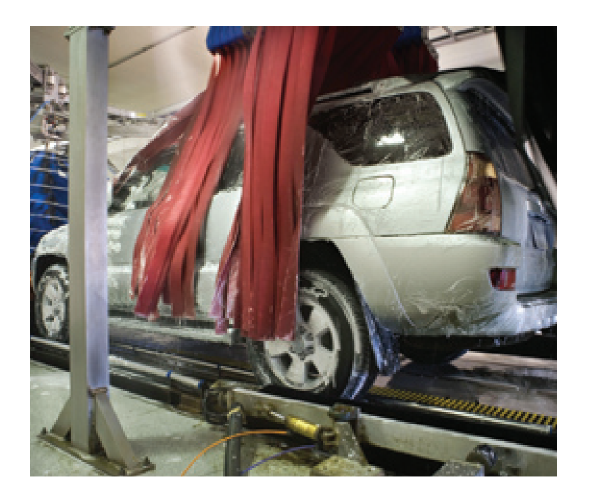
Cómo decidir el giro específico del negocio

El dilema del autolavado

"Autolavados Excelentes" es una empresa mediana dedicada al negocio de lavado de autos con seis sucursales en zonas comerciales y residenciales de Puebla, utilizando equipo computarizado y lavadores para detallar los autos. Su facturación actual es de aproximadamente $600,000.00 mensuales por sucursal.

Actualmente los socios están valorando la apretura de un nuevo punto de venta en una zona eminentemente industrial y poco habitacional de la misma ciudad, donde uno de los socios tiene un terreno de 4000 m^2 y lo ofrece en renta a la empresa a un precio muy accesible.

El resto de los socios no están muy animados con la idea, pues las características del terreno son totalmente contrarias a sus puntos de venta habituales. Sin embargo, han prometido valorar las posibilidades después de realizar un análisis mercadológico de la zona, aunque sea muy básico.



Aquí está el resultado.

Característica	Ubicaciones actuales	Ubicación en estudio
1. Tipo de zona influencia (radio 2 km)	Residencial/Comercial	Industrial/Habitacional
2. Nivel socioeconómico	B+, B, C+ (*)	C-, D+, D
3. Afluencia vehicular (horario laboral)	2000 - 3000 diario	1000 - 1200 diario
4. Tipo de vehículos		
4a. Automóviles particulares	60%	21%
4b. Taxis	22%	31%
4c. Transporte de carga ligero	6%	20%
4d. Transporte de pasajeros	10%	20%
4e. Transporte de carga pesado	0	8%
5. Giros de apoyo al autolavado		
5a. Restaurantes y comida rápida	38	12
5b. Escuelas y universidades	11	2
5c. Tiendas de autoservicio	3	1
5d. Comercios y oficinas	153	16
5e. Fábricas y bodegas	0	68
6. Competencia		
6a. Otros autolavados	2	0
6b. Lava coches de banqueta	6-11	18-25
7. Servicios al día promedio sucursal	144-167	ND
8. Ticket promedio de venta	$138.00	ND

(*) Para conocer una descripción detallada de los niveles socio económicos en México (NSE), por favor consultar la sección de anexos.

A. Cómo decidir el giro específico del negocio

Errores comunes al valorar la apertura de un negocio o una sucursal:

- Confundir giro genérico con giro específico.
- Confundir la "marca" con el negocio.
- Enfocarse en una pregunta demasiado cerrada.
- Perder de vista el posicionamiento.
- Concentrarse en lo que hay y olvidar lo que no hay.
- Pensar que toda decisión es definitiva.

Técnica de análisis de la información disponible.

- Hacer un análisis FODA.

Fuerzas	Oportunidades
Debilidades	**Amenazas**

- Preguntarse como sí aceptar la decisión.

A favor	En contra

- Ajustar el modelo de negocio original y adaptarlo a lo disponible.
- Hacer un análisis de competencia basado en un factor de diferenciación.

Estudio de competencia

	Con maquinaria especial	Sin maquinaria especial
Instalaciones especiales		
Sin instalaciones especiales		

- Calcular el costo de un experimento *versus* la oportunidad pérdida.
- Tomar una decisión temporal.
- Recopilar información faltante.

Caso práctico 3

Cómo decidir la ubicación del negocio

Un local para "La Pagoda de Pekín"

El restaurante de comida china "La Pagoda de Pekín" ha tenido un crecimiento meteórico desde que se inauguró en un pequeño local hace tres años, en la zona del centro de Monterrey, donde atiende principalmente a clientes locales que buscan una alternativa a las carnes asadas tradicionales de la región.

Animados por los resultados y las recomendaciones de sus clientes, los miembros de la familia Wong Treviño están pensando en abrir una sucursal en la zona oriente de la ciudad, pues creen que su configuración socioeconómica es similar a la que tienen en el centro. Actualmente tienen vistos tres locales posibles para su primer sucursal, pero no saben por cuál decidirse.

Han hecho una tabla comparativa con las tres alternativas, tomando como ejemplo las características del restaurante actual.

Característica	Local centro	Local oriente 1	Local oriente 2	Local oriente 3
1. Ubicación	Avenida	Avenida	Calle secundaria	Calle secundaria cerca de avenida
2. Medidas en m^2	250	174	280	225
3. Orientación (N,S,E,O)	Ve al oriente	Ve al poniente	Ve al sur	Ve al poniente
4. Frente metros lineales	25	12	15	19
S. Renta mensual	27,500	24,200	29,600	31,450
6. Tipo de zona	Comercio /oficinas	Comercio/ residencial	Comercio/ residencial	Comercio/ residencial
7. Tráfico peatonal hora pico	325-402	ND	ND	ND
8. Capacidad en mesas para 4 personas	40 mesas y barra para 10 pp	28 mesas barra para 5 pp	48 mesas sin barra	33 mesas sin barra
9. Disponibilidad uso suelo	Sí	Sí	Sí	Sí
10. Estacionamiento	4 públicos cercanos	Sólo 4 frente al local	Sólo en la calle	Sólo en la calle y en centro comercial
11. Nivel socioeconómico	C+ / B-	B+	B+	B+
12. Competencia directa	19 en 6 manzanas	5 en 6 manzanas	8 en 6 manzanas	12 en 6 manzanas
13. Competencia indirecta	14 en 6 manzanas	3 en 6 manzanas	3 en 6 manzanas	5 en 6 manzanas
14. Ciclo de recompra	Cada 12 días naturales	ND	ND	ND
15. Clientes promedio diario	383	ND	ND	ND
16. Ticket promedio de venta	$67.00	ND	ND	ND

(*) Para conocer una descripción detallada de los niveles socio económicos en México (NSE), por favor consultar la sección de anexos.

B. Cómo decidir la ubicación del negocio

Problemas al seleccionar un local:

- Enamorarse de la posición del local.
- Olvidarse de la máxima: Ubicación X 3.
- Ignorar evidencia de éxito.
- Tomar la decisión por un motivo no relacionado con el negocio.
- Intuición fallida.
- Exceso de confianza en el giro seleccionado.
- Soberbia.
- Pasar por alto el impacto de la decisión.

Análisis de la información

- Revisar con el criterio máximos, mínimos e interesantes.
- Establecer una lista de objetivos a cumplir por el nuevo local.
- Distinguir objetivos obligatorios, objetivos deseables y ponderar.
- Buscar los medios de obtener la información faltante.
- Conteo de flujo peatonal.
- Entrevistas informales.
- Historia del local.
- ¿Alguien más intentó el mismo giro?

Máximos	Mínimos	Interesantes

Caso práctico 4

Cómo calcular el tamaño del mercado

La historia de dos empresas.

1. Novedades Plásticas, S.A., fabricante de los asientos para WC "Campeón", tiene la inquietud de saber si está atendiendo correctamente a su mercado de venta al detalle, representado principalmente por pequeñas ferreterías y tiendas de acabados para la construcción.

Actualmente la distribución y venta a estos clientes se hace a través de distribuidores mayoristas, quienes aseguran cubrir eficientemente los puntos de venta identificados en el DF y su área metropolitana; sin embargo, las ventas han bajado 22% en los últimos cuatro meses, sin que haya una explicación satisfactoria.

El director comercial de la empresa siente que hay un porcentaje muy alto de mercado no atendido en la zona de Ecatepec (donde hay cinco millones de habitantes) y que ahí puede estar la solución a sus problemas de ventas. De acuerdo con sus estadísticas, un detallista vende de 8 a 10 de estos asientos a la semana, lo que representa un mercado muy atractivo para Novedades Plásticas, sobre todo si se enfocan en saturar la zona.

Aunque ya se planea una posible campaña de ventas, el director comercial de Novedades Plásticas quisiera saber en detalle cuántos posibles clientes tendrá en la zona.

2. Laboratorios Biomédicos del Bajío es una empresa del sector salud ubicada en Aguascalientes, donde tiene tres sucursales y un laboratorio central. Su principal competencia ha abierto seis nuevos locales en los últimos 15 meses.

Aunque la demanda de servicios no ha bajado, el QFB Hugo Domínguez siente que tiene que contrarrestar a su competencia abriendo a la brevedad más sucursales de su laboratorio. Sin embargo, está titubeando por dos razones: la inversión que requiere para abrir los puntos de venta y arriesgar el bien ganado prestigio de su laboratorio.

El QFB Domínguez quiere reunir algún tipo de información que le ayude a garantizar el volumen de trabajo que justifique la inversión y el esfuerzo.



C. Cómo calcular el mercado del negocio

Mercado

- Se llama mercado a un grupo definido de personas o entidades consumidoras, con necesidades manifiestas, que tienen dinero y el deseo de invertirlo en satisfacer esas necesidades. P. Kotler[1]

- El tamaño del mercado y su capacidad de respuesta determinan el número de proveedores existentes para satisfacer una necesidad específica.

Cuándo recurrir a fuentes de información primaria

- El área de estudio es reducida en número o extensión.

- Los posibles clientes son fáciles de identificar.

- El costo de adquirir la información se puede recuperar a corto plazo de las ventas a ese mercado.

- La información que se busca es sencilla.

- Una muestra no proporciona información confiable para tomar decisiones.

Técnicas más comunes:

- Censo.

- Conteo directo.

- Entrevista cara a cara.

Cuándo recurrir a fuentes de información secundaria.

- El área de estudio es muy grande en número y/o extensión.

- Los posibles clientes son difíciles de identificar.

- Es prácticamente imposible recuperar el costo de adquisición de la información, inclusive a mediano y largo plazos.

- La información que se busca es compleja o privada.

- Es posible inferir resultados a partir de información pública cruzada.

Técnicas más comunes:

- Reportes de censos poblacionales, económicos, de servicios (INEGI).

- Información electrónica (internet).

- Información de grandes proveedores o desarrolladores de infraestructura.

- Acceso a estudios de mercado públicos. (AC Nielsen)

- Información municipal, estatal o federal.

- Información de grandes competidores de la misma industria o industrias que comparten el mismo mercado.

- Información estadística de cámaras y asociaciones.

- Estudios de gran visión nacionales y extranjeros (Banco de México, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, ONU, PNUD, etc.).

[1] Kotler, Philip. *Fundamentos de Mercadotecnia*, México, Prentice Hall, 1986.

Caso práctico 5

Cómo calcular la demanda de productos nuevos

¡Poing-Poing! busca nuevos productos para sus clientes

¡Poing-Poing! es el negocio de renta de inflables para fiestas infantiles de Simón Rojas, que ha visto crecer su empresa hasta verla convertida en un pequeño emporio altamente rentable, que atiende a la comunidad de Querétaro y su zona metropolitana, además de dar servicios especiales en San Juan del Río, Salamanca y San Miguel de Allende.

Actualmente cuenta con 10 equipos para renta y utiliza una camioneta van de 3.5 toneladas de su propiedad para transportarlos de su bodega al lugar de la fiesta; cuando el trabajo se junta, contrata los servicios de una pequeña empresa de mudanzas, que han resultado ser excelentes y confiables aliados.

Recientemente Simón Rojas ha pensado que puede complementar los ingresos de su negocio si amplía su oferta para incluir mesas y sillas, tanto infantiles como para adulto, y así ofrecer un servicio más integral a sus clientes.

Sin embargo, hay una inquietud en Simón. No quiere invertir de balde y gastar su dinero sin posibilidad de recuperarlo, por lo que ha pospuesto la decisión hasta hacer algún tipo de investigación que le permita actuar con más seguridad y tranquilidad.

Los resultados actuales de su negocio son:

Indicadores	Resultados potenciales	Resultados actuales
Número de equipos para renta	10	10
Renta promedio por 4 horas	$750 a $1,100	$825
Rentas posibles por día por equipo	2	1
Rentas mensuales (total)	600	300
Fiestas infantiles mensuales	350-400	180-200
Eventos especiales	200-250	100-120
Niños promedio por fiesta	25-30	12-15
Renta paquete sillas adulto y niño con mesas	$350-$400	ND

D. Cómo calcular la demanda de nuevos productos

Condiciones específicas para uso de esta técnica:

- Se trata de llevar un nuevo producto o servicio al mismo mercado.
- Exige una inversión considerable en su producción.
- La empresa ya tiene posicionamiento previo en el mercado.
- Nuevo producto, congruente y consistente con las actividades actuales del negocio.
- Enfoque en ampliar la extensión de líneas.
- Utilizar criterios económicos.

Principal inquietud:

¿Vale la pena la inversión y el esfuerzo de introducir este nuevo producto y/o servicio al mercado?

Peligros más comunes:

- Exceso de confianza.
- Soberbia empresarial.
- Salirse del negocio original.
- Confundir al mercado.

Técnicas más comunes:

- Encuesta telefónica.
- Análisis de competencia.
- Sondeo de opinión.

Técnicas menos utilizadas:

- Alianza estratégica.
- Calibración del mercado.

Caso práctico 6

Cómo medir la eficiencia de la publicidad

Nuestra Señora de la Luz gasta mucho en publicidad

La clínica Nuestra Señora de la Luz, especializada en cirugía ambulatoria de corrección visual con tecnología láser, con sede en Villahermosa, Tabasco maneja un abanico muy amplio de medios publicitarios, entre los que se incluyen: volantes, campañas de correo electrónico, anuncios en radio a través de 12 estaciones con cobertura regional, desplegados en todos los periódicos de la ciudad, y carteles en universidades, escuelas y oficinas.

Esta inversión publicitaria representa el 28% de los ingresos de la Clínica, si se considera el pago a diseñadores, imprentas y medios en general; además de los empleados internos encargados de diseñar y coordinar las campañas.

El Dr. José Mirón director general de la clínica, quiere deshacerse de aquellos medios que sean más ineficientes en atraer prospectos. Para ello recurrió a una encuesta de procedencia en la que se preguntó a cada paciente cómo se enteró de los servicios de Nuestra Señora de la Luz.

Lamentablemente la encuesta fracasó, ya que la respuesta más común fue “lo vi



en la tele", a pesar de que la clínica jamás se ha anunciado en ese medio. El Dr. Mirón quiere una respuesta confiable y rápida, pero también lo más barata posible.

E. Cómo medir la eficiencia de la publicidad

Creencias populares en publicidad:

- Imposible medir su efectividad.
- "La mitad no sirve, pero ...."
- Es imagen del negocio.
- Publicidad que vende es de mal gusto.

Aspirina psicológica:

"Si hay suficientes clientes y ventas, es que algo de nuestra publicidad debe de estar funcionando".

Estrategia:

- Integrar el esfuerzo en un sistema comercial con puntos de medición confiables.
- Objetivo: Medir resultados y conservar los medios que al menos recuperen lo invertido.

Técnica desglosada:

- Diferenciación de mensajes.
- Captura de información.
- Medición permanente de radios de respuesta.
- Indicadores de aportación de valor: pistas, prospectos, compradores, clientes.
- Estructura de relación entre mensajes.
- Control y seguimiento de información.
- Optimizar el sistema.



3. Técnicas rápidas de investigación de mercados (cualitativas)

Para muchos empresarios, conocer a fondo a sus clientes representa uno de los enigmas más intrigantes de su actividad.

La respuesta es tan sencilla, que hay quienes desconfían de ella:

Preguntarle al cliente directamente

Con las técnicas cualitativas, la respuesta encuentra su aplicación en la realidad. Sin embargo hay que considerar que su éxito depende del cuidado con que se apliquen, pues su práctica incluye:

Ventajas:

- Proporcionan información de mayor calidad.
- Pueden aplicarse a pequeños grupos de individuos.
- Permiten el análisis de actitudes, motivadores, procesos de decisión, etc.
- Son más económicas que las técnicas cuantitativas.

Desventajas:

- Arrojan una gran cantidad de información.
- Requiere que los participantes cumplan con el perfil mercadológico buscado.
- Demandan habilidad de quien entrevista para descubrir respuestas "corteses".
- Es fácil cometer errores al interpretar la información.

Caso práctico 7

Cómo medir la satisfacción del cliente

Baleros y Retenes del Pacífico quiere clientes contentos.

La Ing. Julieta Robleda, gerente de Calidad en el Servicio de Baleros y Retenes del Pacífico, industria con base en Culiacán, Sinaloa. Ha recibido de su jefa un encargo muy delicado: medir, con la mayor certeza posible, la satisfacción de los clientes de los ocho "momentos de verdad" (*) identificados por la Vicepresidencia de Comercialización. Actualmente, la Ing. Robleda y sus tres colaboradores aplican cada mes una encuesta de satisfacción similar a la de un restaurante, a un grupo de clientes seleccionados por su disposición para contestar el cuestionario. La encuesta es la siguiente:

Cuestionario de calidad en el servicio

Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y marque la respuesta que usted considere conveniente.

1. Atención a sus necesidades de productos y servicios por parte del ejecutivo de cuenta que lo atiende

Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala

2. El tiempo de entrega de sus pedidos le parece

Excelente	Bien	Regular	Mal	Muy mal

3. Amabilidad de nuestro centro de atención telefónica

Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala

4. Su pedido llega completo y en tiempo

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

5. La calidad de nuestros productos le parece

Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala

6. La relación calidad-precio de nuestros productos la considera

Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala

7. La frecuencia con que lo visita el ejecutivo de cuenta

Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala

8. La información y servicio de nuestro departamento de soporte técnico le parece

Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

9. El seguimiento a sus sugerencias y quejas lo considera

Excelente	Bueno	Regular	Mal	Muy mal

10. En general su evaluación de Baleros y Retenes del Pacífico como proveedor es

Excelente	Bien	Regular	Mala	Muy mala

Comentarios o sugerencias:

(*) Se denomina "momentos de verdad" a los puntos críticos de un proceso cliente-proveedor, en los que la relación entra en riesgo por la posibilidad de que alguno de los participantes incumpla con una de las promesas realizadas al inicio de la relación. En palabras de Jan Carlzon: "Un momento de verdad es cada instante en que un cliente toma contacto con la persona o sistema que da el servicio".

Ahora la demanda de los directivos de Baleros y Retenes del Pacífico es que su encuesta de satisfacción de clientes incluya específicamente los ocho momentos de verdad identificados en el proceso comercial de la empresa.

Esos ocho momentos son:

1. Atención y revisión de los inventarios del cliente de los productos de la empresa.
   Responsable: Ejecutivo de ventas.

2. Sugerencia del pedido a realizar teniendo en cuenta inventarios del cliente, estadísticas de consumo mínimo de los últimos tres meses.
   Responsable: Ejecutivo de ventas.

3. Existencia de los productos en almacenes de Baleros y Retenes del Pacífico.
   Responsables: Dirección Comercial y Dirección de Operaciones.

4. Elaboración sin errores de la factura correspondiente al pedido.
   Responsables: Almacén y Administración de ventas.

5. Entrega oportuna del pedido en el tiempo y forma ofrecidos al cliente.
   Responsables: Ejecutivo de ventas y Departamento de logística.

6. Cumplimiento oportuno del proceso de admisión de facturas para cobranza y obtención del contrarecibo.
   Responsable: Dpto. de cobranza.

7. Información y capacitación del cliente con respecto a las líneas de productos de la empresa.
   Responsables: Ejecutivos de ventas y Departamento de asistencia técnica.

8. Recepción y atención a las llamadas de los clientes por parte del Centro de atención telefónica.
   Responsables: Centro de atención telefónica.

A. Cómo medir la satisfacción del cliente

“Encuestas de satisfacción”:

- Son aburridas.
- Nadie las toma en serio.
- Sólo sirven para cumplir con el requisito.
- La información es pura paja.

Requisitos:

- La encuesta es parte de un conjunto de herramientas.
- Mide indicadores importantes para los clientes y la empresa.
- Se aplica con rigor y seriedad.
- Hay seguimiento a los resultados.
- Sirve para mantener y enriquecer la relación con los clientes.

Recomendaciones:

- Corto.
- Sencillo.
- Enfocado.
- Preguntas neutrales.
- Oportuno.
- Actual.

Recomendación Express:______________________________

Caso práctico 8

Cómo conocer los gustos del cliente

Boutique "Charlotte" está perdiendo a sus cliente

La cadena de boutiques "Charlotte" vivió su momento de esplendor entre 2001 y 2004, cuando prácticamente dictaba la moda de la mujer ejecutiva y actual en Chihuahua. Por eso crecieron rápidamente y establecieron un total de 12 boutiques en el estado. Ocho sucursales en esta ciudad, dos en Ciudad Juárez y dos en Delicias.

Parecía que sus dueñas leían las mentes de sus fieles clientas: Mujeres entre 29 y 45 años, activas, amas de casa y ejecutivas o empresarias, pertenecientes a la clase media alta y alta de la activa sociedad chihuahuense. Sin embargo, a partir del segundo trimestre de 2005 las ventas han bajado 42% en total. Parece que las dueñas perdieron el toque y no hay forma de recuperarlo.

Han intentado promociones, desfiles de moda, baratas escandalosas, y aunque animan las ventas su efecto es pasajero. Las tres socias están desesperadas, y en su desesperación analizan alternativas tan extremas como cerrar el negocio o cambiar de imagen y de nombre. Cuentan con una pequeña base de datos de sus clientes más fieles y creen que puede ser de utilidad para salir del problema.

B. Cómo conocer los gustos del cliente

Errores comunes:

- Exceso de confianza.
- Carecer de una base de datos.
- Ver al cliente como una transacción.
- Olvidarse que el cliente toma decisiones.
- Dejar en manos del cliente la relación con el negocio.
- Ignorar los cambios del mercado.
- Que se "lee" la mente de los clientes.

Técnica: Utilizar grupos de enfoque

- Diseñar un plan de acción.
- Identificar un grupo de clientes fieles a la marca.
- Hacer una reunión grupo de enfoque.
- Plantear los puntos básicos del plan de acción.
- Centrar la atención en puntos de mejora, adaptaciones y gustos del cliente.
- Utilizar la información para detallar el plan de acción.

Técnica: Entrevista telefónica a profundidad.

- Diseñar un plan de acción.
- Identificar un grupo de clientes fieles a la marca.
- Preparar una encuesta basada en preguntas abiertas.
- Contactar vía telefónica.
- Aplicar la encuesta.
- Centrar la atención en puntos de mejora, adaptaciones y gustos del cliente.
- Utilizar la información para detallar el plan de acción.

Caso Práctico 9

Cómo desarrollar productos a partir del cliente

En Seguros Mexicali los clientes mandan

Seguros Mexicali es un orgullo fronterizo mexicano. Fundada en 1961 por el agente de seguros Filemón Díaz Alamilla, hombre con gran visión, hoy en día ofrece una amplia gama de productos adecuados a la situación de una ciudad colindante con Estados Unidos.

Concentrado en los seguros de vida y de protección patrimonial, Seguros Mexicali es un negocio muy rentable que poco a poco ha incorporado el resto de la cartera de productos de cualquier aseguradora, con la peculiaridad de contar con muchos clientes del otro lado de la frontera.

Actualmente cuenta con más de 128 mil pólizas activas y una cartera de clientes individuales de casi 50 mil personas. De acuerdo con las estadísticas de la empresa, el cliente promedio es hombre, trabaja por su cuenta, y la gran mayoría rebasa los 50 años, siendo el segmento de 50 a 57 años el que más pólizas activas tiene en el negocio.

Visionario como siempre, don Filemón, que todavía preside con mano firme el Consejo de Administración de Seguros Mexicali, ha dado instrucciones para que se analice qué otros seguros podrían interesar a este atractivo segmento de clientes.

C. Cómo desarrollar productos a partir del cliente

Tendencias actuales:

- Desarrollo de base de datos.
- Concentración en los clientes.
- Minería de datos.
- Atención a necesidades sugeridas.
- Enfoque en nichos de mercado.
- Búsqueda de soluciones a la medida.

Problemas:

- Protección de información confidencial.
- Individuos “isla”.
- Uso de la tecnología como barrera.
- Tendencia a generar *klosters*.
- Rápido cambio de gustos y modas.

Técnicas:

- Consejo consultivo.
- Asesores creativos.
- Consejo de administración.
- Oráculo.

Conclusiones

Las técnicas de investigación de mercados están al alcance de cualquier empresa y empresario.

Existen técnicas sencillas que facilitan la toma de decisiones y colaboran a enfocar el desarrollo del negocio.

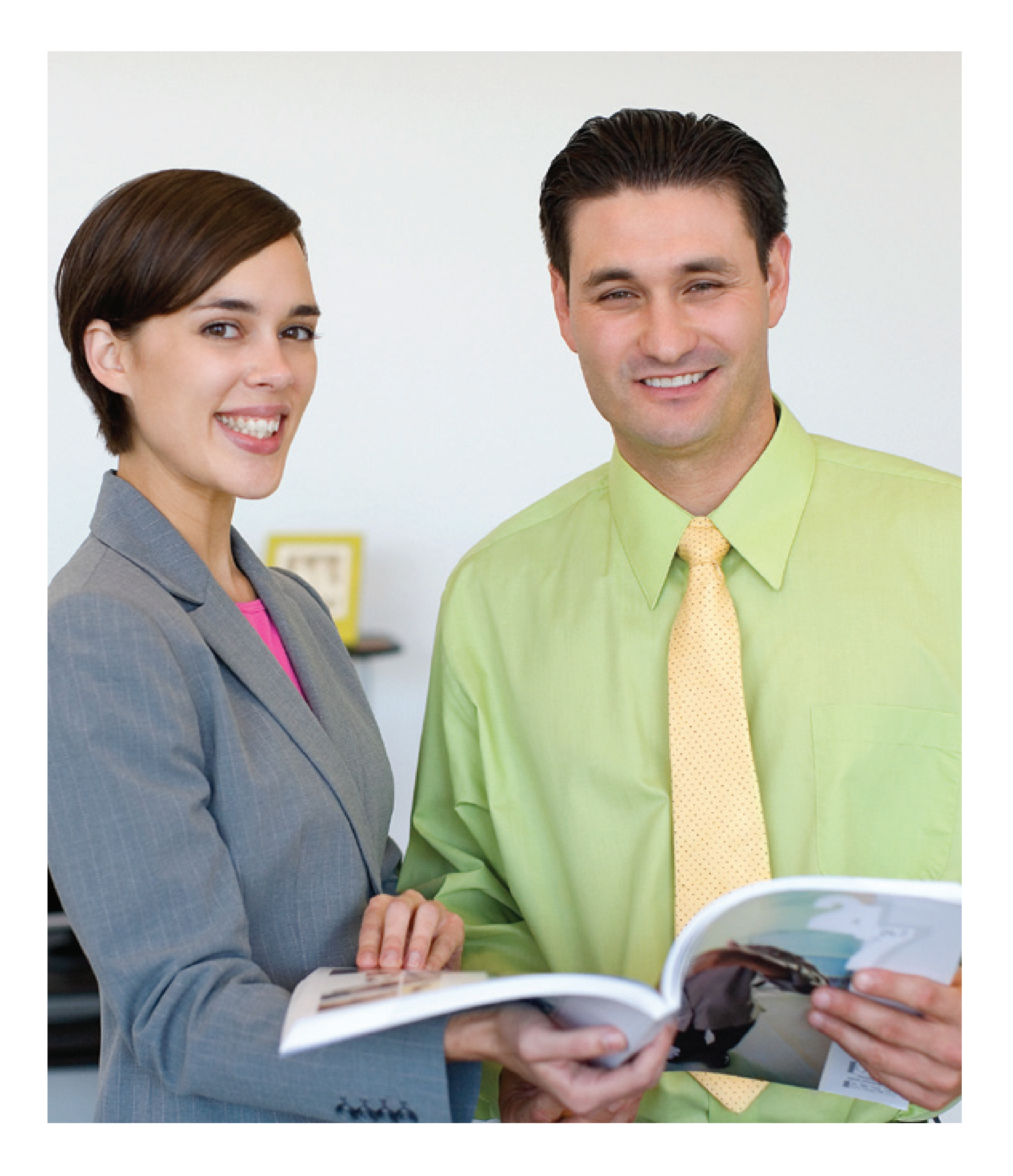
- La dinámica de los mercados sólo puede seguir al elegir un conjunto pequeño de indicadores.
- Ninguna técnica de investigación refleja al 100% la verdadera complejidad del mercado.
- La experiencia es el mejor regulador de las técnicas de investigación de mercados.

Recomendaciones

- Hay que aprovechar la información gratuita que circula en los medios de comunicación.
- Dar seguimiento permanente al mercado y aceptar sin discusiones los cambios.
- Mientras más pequeño es el nicho de mercado, más fácil será darle seguimiento a su comportamiento.
- Jamás posponer una decisión de negocios hasta "tener toda la información", pues eso nunca ocurrirá.
- Hacer paralelismos e interpretar las señales del medio ambiente para distinguir rápidamente las tendencias del mercado.
- Confiar en la intuición, pero siempre ponerla a prueba con alguna técnica sencilla de investigación de mercados.

» Anexo

Descripción de los niveles socioeconómicos para estudios de mercado en México



Niveles socioeconómicos para estudios de mercado en México

Nivel A/B

Este es el estrato que contiene a la población con el más alto nivel de vida e ingresos del país.

Perfil educativo del jefe de familia

En este segmento, el jefe de familia tiene en promedio un nivel educativo de licenciatura o mayor. Los jefes de familia de nivel A/B se desempeñan como grandes o medianos empresarios (en el ramo industrial, comercial y de servicios); como gerentes, directores o destacados profesionistas. Normalmente laboran en importantes empresas del país o bien ejercen en forma independiente su profesión.

Perfil del hogar

Los hogares de las personas que pertenecen al nivel alto son casas o departamentos propios de lujo; cuentan en su mayoría con al menos tres o cuatro recámaras, dos o tres baños, sala, comedor, antecomedor, cocina, cuarto de servicio y estudio o sala de televisión.

Además, la gran mayoría de las propiedades tienen jardín propio y por lo menos dos lugares techados para auto.

En este nivel las amas de casa cuentan con una o más personas de planta a su servicio, y una más de entrada por salida.

Los hijos de estas familias asisten a los colegios privados más caros o renombrados del país, o bien a colegios del extranjero.

Artículos que posee

Normalmente, tanto el ama de casa como el jefe de familia poseen automóvil del año, algunas veces de lujo o importados, y tienden a rotar sus autos con periodicidad de aproximadamente dos años. Los autos usualmente están asegurados contra siniestros.

En el hogar cuentan con todas las comodidades y lujos: tienen al menos dos aparatos telefónicos, equipo modular y compact disc, al menos dos televisores, Cablevisión o Sky (en algunos casos con antena parabólica), home theatre, horno de microondas y lavadora automática de ropa (programable). Uno de cada dos hogares tiene secadora de ropa, lavadora de platos y/o computadora personal.

Servicios financieros

En lo que a servicios bancarios se refiere, estas personas poseen al menos una cuenta de cheques (usualmente del jefe de familia), y tienen más de dos tarjetas de crédito, así como seguros de vida y/o de gastos médicos particulares.

Diversión/pasatiempos

Las personas de este nivel asisten normalmente a clubes privados. Suelen tener casa de campo o de tiempo compartido.

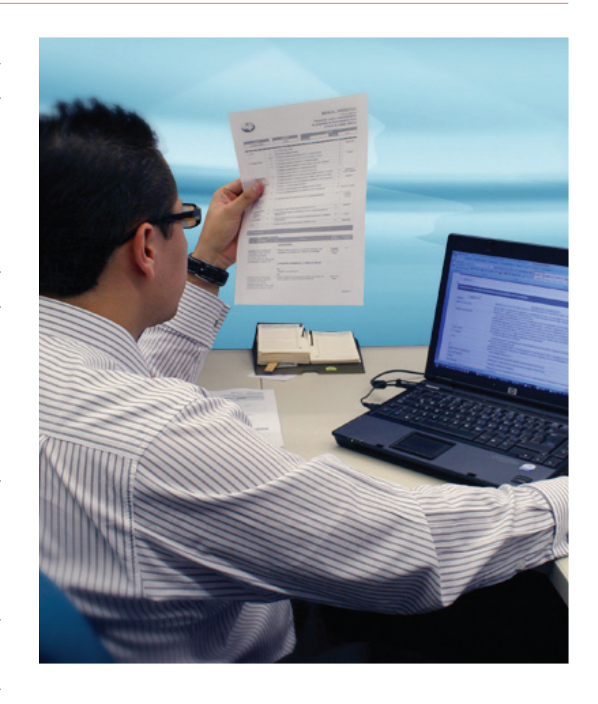
Además, más de la mitad de la gente de nivel alto ha viajado en avión en los últimos seis meses, y vacacionan a lugares turísticos de lujo, visitando al menos una vez al año el extranjero, y varias veces vacacionan al interior de la República.

Ingreso mensual familiar

Al menos $48,000.00.

Nivel C+

En este segmento se consideran a las personas con ingresos o nivel de vida ligeramente superior al medio.



Perfil educativo del jefe de familia

La mayoría de los jefes de familia de estos hogares tiene un nivel educativo de licenciatura, muy pocas veces cuentan solamente con educación preparatoria.

Destacan jefes de familia con algunas de las siguientes ocupaciones: empresarios de compañías pequeñas o medianas, gerentes o ejecutivos secundarios en empresas grandes, o profesionistas independientes.

Perfil del hogar

Los hogares de las personas que pertenecen al nivel C+ son casas o departamentos propios que cuentan con dos o tres 3 recámaras, uno o dos baños, sala, comedor, cocina, un estudio o sala de televisión y/o un pequeño cuarto de servicio. Aproximadamente la mitad de los hogares poseen jardín propio. Uno de cada dos hogares (o menos) cuenta con servidumbre. Los hijos son educados en primarias y secundarias particulares, y con grandes esfuerzos terminan su educación en universidades privadas caras o de alto reconocimiento.

Artículos que posee

El ama de casa y el jefe de familia (o al menos uno de los dos) poseen automóvil, aunque no tan lujoso como el de los adultos del nivel. Usualmente tiene un auto familiar y un compacto. Normalmente, sólo uno de los autos está asegurado contra siniestro. En su hogar tiene todas las comodidades y algunos lujos: al menos dos aparatos telefónicos, equipo modular, dos televisores, home teather. Uno de cada dos hogares tiene horno de microondas y poco más de la mitad tiene lavadora de ropa (programable). En este nivel, las amas de casa suelen tener gran variedad de aparatos electrodomésticos.

Servicios financieros

En cuanto a servicios bancarios, las personas de nivel C+ poseen un par de tarjetas de crédito, en su mayoría nacionales, aunque pueden tener una internacional.

Diversión/pasatiempos

Las personas que pertenecen a este segmento asisten a clubes privados, siendo éstos un importante elemento de convivencia social.

Vacacionan generalmente en el interior del país, y a lo más una vez al año salen al extranjero.

Ingreso mensual familiar

Varía desde $19,200.00 hasta $48,000.00

Nivel C

En este segmento se consideran a las personas con ingresos o nivel de vida medio.

Perfil educativo del jefe de familia
El jefe de familia de estos hogares normalmente tiene un nivel educativo de preparatoria. Dentro de las ocupaciones del jefe de familia destacan pequeños comerciantes, empleados de gobierno, vendedores, maestros de escuela, técnicos y obreros calificados.

Perfil de hogares
Los hogares de las personas que pertenecen al nivel C son casas o departamentos propios o rentados que cuentan con dos recámaras en promedio, un baño, sala, comedor y cocina.

Los hijos, algunas veces, llegan a realizar su educación básica (primaria-secundaria) en escuelas privadas, terminando la educación superior en escuelas públicas.

Artículos que posee
Los hogares de nivel C sólo poseen un automóvil para toda la familia, compacto o austero y no de modelo reciente, casi nunca está asegurado contra siniestros.

Cuentan con algunas comodidades: un aparato telefónico, equipo modular, dos televisores y reproductor de DVD.

Servicios financieros
En cuanto a instrumentos bancarios, algunos poseen tarjetas de crédito nacionales y es poco común que usen tarjeta internacional.

Diversión/pasatiempos
Dentro de los principales pasatiempos destacan el cine, parques públicos y eventos musicales. Estas familias vacacionan en el interior del país, aproximadamente una vez por año van a lugares turísticos accesibles (relativamente económicos).

Ingreso mensual familiar
Varía desde $6,400.00 hasta $19,200,00

Nivel D+

En este segmento se consideran a las personas con ingresos o nivel de vida ligeramente por debajo del nivel medio, es decir, es el nivel bajo que se encuentra en mejores condiciones (es por eso que se llama Bajo-Alto o D+).

Perfil educativo del jefe de familia
El jefe de familia de estos hogares cuenta en promedio con un nivel educativo de secundaria o primaria completa. Dentro de las ocupaciones se encuentran taxistas (choferes propietarios del auto), comerciantes fijos o ambulantes (plomería, carpintería, jugueros), choferes particulares, mensajeros, cobradores, etc.

Perfil del hogar
Los hogares de las personas que pertenecen a este nivel son, en su mayoría, de su propiedad; aunque algunas personas rentan el inmueble. Cuentan con una o dos recamaras, un baño, sala-comedor y cocina.

En comparación con los niveles superiores, donde todos los hogares tienen calentador de agua, en D+ sólo dos de cada tres hogares tienen agua caliente. Algunas

viviendas son de interés social. Los hijos asisten a escuelas públicas.

Artículos que posee

En estos hogares usualmente no poseen automóvil propio, utilizando los medios de transporte público para desplazarse.

Cuentan con: un aparato telefónico, un televisor y un equipo modular barato. La mitad de los hogares tiene reproductor de DVD.

Servicios financieros

Los servicios bancarios que poseen son escasos y se remiten básicamente a cuentas de ahorros, cuentas o tarjetas de débito y pocas veces tienen tarjetas de crédito nacionales.

Diversión/pasatiempos

Generalmente las personas de este nivel asisten a eventos culturales organizados por la Delegación y/o por el gobierno, también utilizan los servicios de poli-deportivos y los parques públicos.

Ingreso mensual familiar

Varía de $4,000.00 a $6,400.00

Nivel D

El nivel D está compuesto por personas con un nivel de vida austero y bajos ingresos.

Perfil educativo del jefe de familia

El jefe de familia de estos hogares cuenta en promedio con un nivel educativo de primaria (completa en la mayoría de los casos). Los jefes de familia tienen actividades tales como obreros, empleados de mantenimiento, empleados de mostrador, choferes públicos, maquiladores, etc.

Perfil del hogar

Los hogares de nivel D son inmuebles propios o rentados. Las casas o departamentos cuentan únicamente con una recámara, un baño, sala-comedor y cocina. La mitad de estos hogares o menos tienen reproductor de DVD y/o calentador de agua. Estas casas o departamentos son en su mayoría de interés social o de renta congelada (tipo vecindades). Los hijos realizan sus estudios en escuelas del gobierno.

Artículos que posee

Las personas de este nivel suelen desplazarse por medio de transporte público, y si llegan a tener algún auto es de varios años de uso. La mayoría de los hogares cuenta con un televisor, reproductor de DVD y/o equipo modular barato.

Servicios financieros

Se puede decir que las personas de nivel D prácticamente no poseen ningún tipo de instrumento bancario.

Diversión/pasatiempos

Asisten a parques públicos y esporádicamente a parques de diversiones. Suelen organizar fiestas en sus vecindades. Vacacionan una vez al año en excursiones a su lugar de origen o al de sus familiares.

Ingreso mensual familiar

Varía de $1,600.00 a $4,000.00

Nivel E

El nivel E se compone de la gente con menores ingresos y más bajo nivel de vida de las zonas urbanas de todo el país.

Perfil educativo del jefe de familia
El jefe de familia de estos hogares cursó, en promedio, estudios a nivel primaria sin completarla, y generalmente tiene subempleos o empleos eventuales.

Perfil del hogar
Estas personas usualmente no poseen un hogar propio (sobre todo en la Ciudad de México), teniendo que rentar o utilizar otros recursos para conseguirlo (los llamados "paracaidistas", por ejemplo). En un sólo hogar suele vivir más de una generación. Sus viviendas poseen dos cuartos en promedio, mismos que utilizan para todas las actividades (en ellos duermen, comen, etc.). La mayoría de los hogares no tienen baño propio (dentro de su casa). No poseen agua caliente (calentador de agua), ni drenaje. Los techos son de lámina y/o asbesto, y el piso muchas veces es de tierra. Difícilmente sus hijos asisten a la escuela y existe un alto nivel de deserción escolar.

Artículos que posee
Estos hogares son muy austeros y de hecho sólo dos de cada tres poseen refrigerador, (todos los demás niveles sin excepción cuentan con refrigerador, aunque sea uno sencillo), tienen un televisor, un radio y cocinan en parrillas con quemadores que funcionan con cartuchos de gas.

Servicios financieros
Este nivel no cuenta con ningún servicio bancario o de transporte propio.

Diversión/pasatiempos
Su diversión es básicamente oír la radio y ver la televisión.

Ingreso mensual familiar
Es menor a $1,600.00.

Fuente: http://www.mekate.com/detrasde-nsemexico.html

» Bibliografía y otros apoyos

Fischer, de la Vega Laura, *Mercadotecnia*, México, McGraw-Hill, 1993.

Kotler, Philip, *Fundamentos de mercadotecnia,* México, Prentice Hall, 1986.

Stanton, J. William, *Fundamentos de marketing*, México, McGraw-Hill, 1981.

Weiers, M. Donald, *Investigación de mercados,* México, Prentice Hall, 1986.

Revista Entrepreneur, México. Edición 500 Franquicias. 2004, 2005, 2006.

Páginas de internet:

INEGI: www.inegi.gob.mx

Páginas web de los estados de la República mexicana.

Franquicias: www.tormo.com.mx

» Notas

» Notas

» Notas



Contáctanos:

01 800 NAFINSA (6234672)
capacitación@nafin.gob.mx
nafinsa.com